INNOVATION

Second Life est-il soluble dans la banque ?

Julien Batac

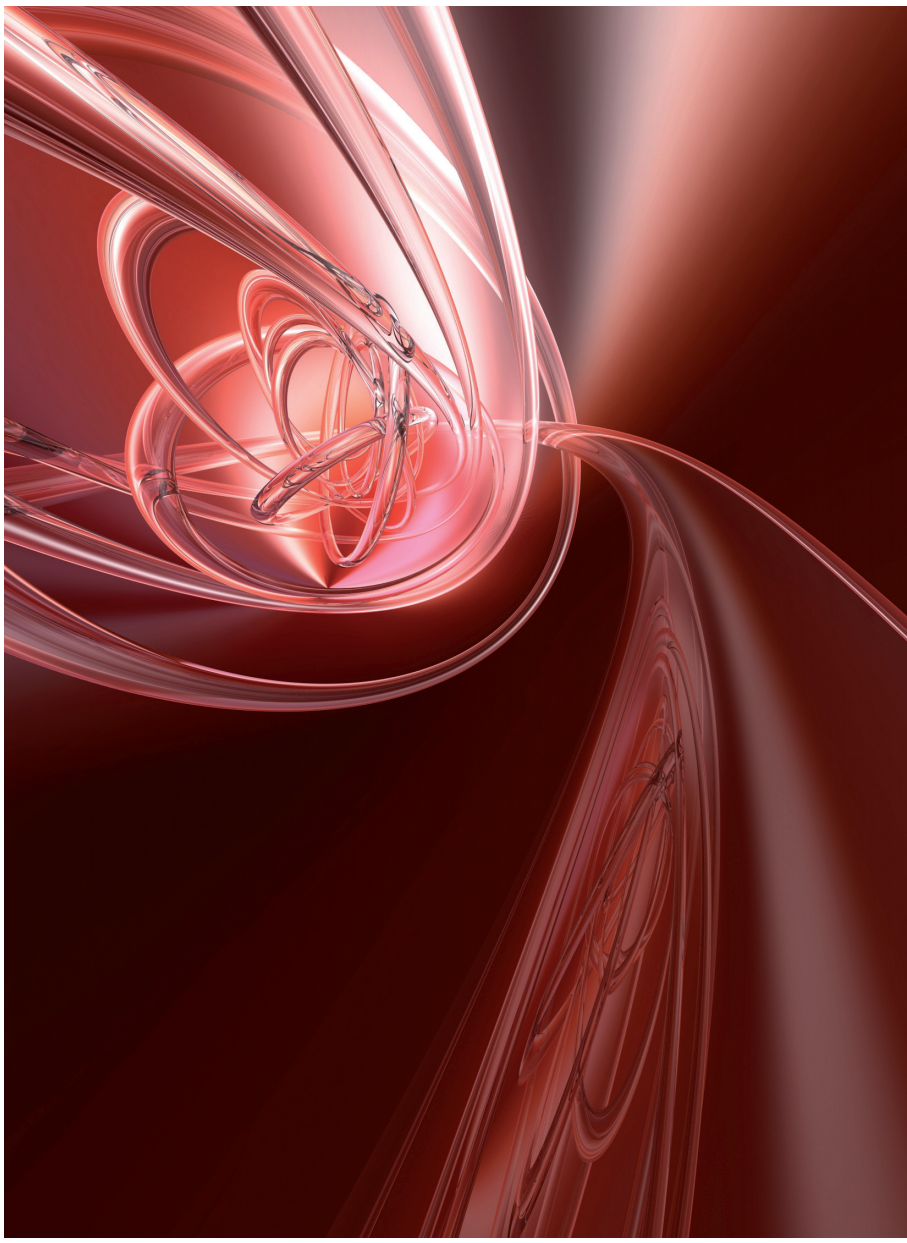
Maître de conférences
Université Bordeaux IV

Chaire *management* des entreprises financières

Jean Philippe

Directeur général
Crédit Agricole Mutuel Pyrénées Gascogne

Les banques, comme d'autres entreprises en quête de relais de croissance ou d'une meilleure image, investissent les mondes virtuels comme Second Life. Elles cherchent à jouer sur la dimension communautaire avec les internautes ou à faire tester par des avatars leurs nouveaux produits. Mais de nombreuses questions restent posées sur la maîtrise de ces stratégies encore expérimentales.



À la lecture des divers dossiers et numéros spéciaux consacrés à "la banque du futur", le monde bancaire n'émerge plus comme un lieu fort de créativité et d'innovation. Depuis une dizaine d'années, on a la vague impression de ressasser les mêmes questions telles que le rôle dévolu aux agences au sein des dispositifs multicanal ou le degré nécessaire d'interconnectivité entre les canaux de distribution. Et lorsque l'on entrevoit un embryon de révolution avec le concept d'"agence bancaire virtuelle", c'est finalement pour évoquer l'arrivée à maturité de

la banque en ligne et de ses différents usages (GAB-DAB, téléphone, Internet, Internet mobile...). Pourtant, la "virtualité" peut prendre d'autres formes dans le secteur bancaire à l'image de l'utilisation du concept Second Life (SL).

SECOND LIFE, LA VIRTUALITÉ AU SERVICE DE LA RÉALITÉ

Succès majeur dans le monde du virtuel, SL occupe le créneau du jeu tout en véhiculant une réputation sulfureuse liée à des connotations mercantiles et sexuelles. Son principe est d'offrir à des "avatars" créés par les internautes utilisateurs et créateurs des manifestations, des produits, des services... SL ne doit pourtant pas être vu comme une application différente du Web, mais comme un Web augmenté. L'utilisateur trouve sur son écran du texte, des images, des vidéos, de la musique, un *chat* et de la voix, comme sur certains sites Web, mais remarquablement associés et intégrés. SL donne la représentation de l'espace (alors que le Web ne donne que des pages des plans), en appelle davantage donc de la mémoire visuelle. Il crée des ambiances par les formes, les sons, les images. Il augmente donc le Web en faisant appel à plus de sens et de réflexes humains.

Pour les entreprises, il apparaît fondamental de comprendre ces mondes virtuels : Toyota a développé son modèle Scion, mais pourquoi une voiture dans un univers où l'on peut se déplacer en volant ? Reebok qui cherchait à créer un contenu original, a vu son magasin attaqué par l'Armée de libération de SL (sic). Ces échecs illustrent le fait que les entreprises peuvent chercher à être présentes dans SL sans vraiment innover dans le contenu de leur offre... Alors, deux mondes, deux modes de pensée ?

Il faut comprendre que SL permet de fabriquer un monde au sein duquel les conséquences d'actions virtuelles pourraient avoir un pouvoir équivalent à celles réelles. Plus largement, Internet, via le format Web 2.0, est utilisé comme axe de publicité par les plus grandes entreprises (Nike, Procter & Gamble, Starbucks, Virgin). Les gains issus de ces campagnes sont alors bien réels, ce qui suscite de grandes convoitises : en 2005, Rupert Murdoch a racheté MySpace pour 580 millions de dollars ; en 2006, Google a payé 1,65 milliard de dollars pour YouTube. Mais il ne faut pas sous-estimer le risque engendré par cette intrusion et la possible dissociation identitaire entre l'individu et l'internaute, le second permettant au premier l'accès à d'autres personnalités, d'autres "soi virtuels"... ce qui pose la question du véritable profil de l'interlocuteur/client.

LES APPLICATIONS POSSIBLES AU MONDE DE L'ENTREPRISE

Sur SL, la tendance est à la coopération de marques autour de la création de mondes virtuels thématiques sur des styles de vie précis. Les marques contrôleraient ainsi le monde virtuel et détiendraient des données sur les visiteurs du site. En outre, le contenu généré par les utilisateurs peut contribuer à l'interaction des marques avec le consommateur et au renforcement de sa relation avec elles.

UNE DIMENSION COMMUNAUTAIRE LIMITÉE

Dans une perspective d'apprentissage, l'utilisation de SL peut répondre aux insuffisances de la formation en entreprise. Il peut faciliter l'interaction entre personnes éloignées géographiquement et permettre l'accès aux contenus indépendamment de cette localisation. Le groupe d'apprenants se rapproche d'une communauté de pratique, l'échange d'idées se réalisant au travers du *learning by doing*. L'objectif est double : amélioration de l'efficacité par apprentissage (utilisation de séminaires et lectures virtuels, exercices collaboratifs, tutorat, discussion), et de l'efficience avec la réduction des coûts.

Cependant, peu de cas d'entreprises signalent la création d'un espace communautaire sur SL caractérisé par des échanges généralisés. Si des grandes entreprises comme IBM délocalisent leurs grandes messes annuelles, l'utilisation de SL dans une perspective communautaire concerne davantage la création de nouveaux produits ou services. Les entreprises choisissent d'utiliser des plateformes collaboratives pour améliorer le dialogue avec leurs clients. Ces pratiques placent la collaboration au service de l'innovation.

C'est pour le client une plus grande capacité à agir et intervenir, quelles que soient les contraintes de temps et d'espace. Il se positionne clairement comme créateur associé et partie prenante de la marque. Cette inversion des rôles peut avoir des répercussions essentielles : le client sera d'autant plus participatif qu'il se sent valorisé, l'implication grandissant dans le temps. Cette tendance augure d'un défi majeur pour les marques traditionnelles, notamment dans le contrôle de leur image.

« Le Crédit Agricole Mutuel Pyrénées Gascogne a construit sur Second Life la première agence « Square Energie » (conseil en économies d'énergie) encore en projet dans le réel. »

REPÈRES

Second Life en quelques mots

■ Second Life a été créé en 2003 par Philip Rosedale de Linden Research. En chiffres, c'est près de 12 millions d'utilisateurs, 600 îles construites chaque mois et plus de 40 000 entrepreneurs qui y font du *business* tout en convertissant leur gain en monnaie réelle.

On appelle "avatar" toutes les représentations de l'internaute dans l'univers virtuel : son pseudo dans un *chat*, son profil sur un site de rencontres, son blog ou encore ce petit personnage qu'il anime et qui remplit différents rôles sociaux incarnés dans différents environnements (amicaux, professionnels...).

Le nombre d'entreprises résidentes sur SL ne cesse de croître : automobile (BMW, Mercedes, Nissan), biens de consommation (Adidas, Amazon, Philips, Reebok, Sony), médias (AOL, BBC, Daily Telegraph, MTV, Reuters, SkyNews, CNN), technologies (Cisco Sytems, Dell, Intel, Microsoft), entités gouvernementales (ambassade de Suède, des Maldives, Nasa)...

DE NOUVELLES STRATÉGIES *MARKETING*

La multiplication des forums électroniques a déjà démontré la capacité des entreprises à intégrer les avis des clients dans la conception de produits. À l'extrême, elles ont orienté et modifié l'attitude du consommateur envers ses produits. Le succès des sites en 3D incite encore plus les sociétés à envisager de nouvelles stratégies *marketing*, en développant notamment des mondes virtuels qu'elles contrôlent. En parallèle, la création ou la participation à un monde virtuel peut susciter des craintes liées aux objets de déshumanisation du net.

Pour le moment, le *marketing* en mode virtuel se résume à des expérimentations et le bénéfice principal qu'en retirent les entreprises se mesure en termes de relations publiques, ce qui interroge sur leur véritable portée. Si le budget de 100 000 euros pour s'installer sur SL et attirer l'attention des médias est somme toute modeste. Et le nombre encore limité d'utilisateurs et la faiblesse toute relative, dans le monde réel, des transactions effectuées sur SL n'offrent pas des perspectives commerciales mirobolantes aux entreprises. À l'heure actuelle, on peut seulement y voir un détecteur de tendances. Dans ce cas, on peut jouir quelque temps de l'effet d'annonce… en sachant qu'un échec retiendra tout autant l'attention que l'initiative elle-même.

Il est possible d'imaginer que ceux qui passent du temps dans les mondes virtuels manifesteront des attentes qu'ils transfèreront dans le monde réel. Les constructeurs de voitures utilisent SL pour faire émerger de nouvelles idées et tester de nouveaux concepts de véhicule, l'avatar s'apparentant à une nouvelle force de travail gratuite. Reebok a créé un lieu dans lequel les résidents peuvent "customiser" et acheter des chaussures à leurs avatars ; si le *design* leur plaît, ils pourront acheter la version réelle. L'entreprise aménage un contenant, un média, que le consommateur remplit. Il apparaît donc envisageable qu'une entreprise qui enregistre des succès dans SL puisse faire de même dans le monde réel, notamment par effet d'apprentissage.

L'AVATAR, FORMATEUR D'OPINIONS

Si l'avatar peut s'avérer "influenceur" et formateur d'opinions, l'impact d'une campagne *marketing* repose sur trois éléments principaux :

1) La cible : les pratiques virtuelles innovantes ont tout intérêt à modifier l'image réelle de l'entreprise, mais auprès de qui ? Des clients traditionnels ? Des internautes utilisateurs ?

2) De nombreux résidents choisissent à dessein des avatars qui leur permettent d'exprimer des personnalités très différentes, qu'ils modifient parfois d'une visite à l'autre. Quelle est alors leur consistance sociologique ? Conçu comme un divertissement, proche des jeux de rôle numériques, SL a surpondéré la dimension de la seconde personnalité, induite par le nom même de l'application. Pourtant, la capacité pour l'utilisateur de se projeter de façon visible et mobile dans l'espace électronique ne l'oblige en rien à changer de personnalité. Tout comme la possibilité qu'ont les hommes de se maquiller, de se déguiser, de se présenter sous un faux nom, ne les oblige pas à en faire usage. Ainsi, l'avatar peut tout autant reproduire fidèlement le nom, le comportement et l'image de celui qu'il représente. Il pourra même en devenir une représentation électronique authentifiée. De nombreux utilisateurs privilégient cette évolution tournée plus vers les usages que le jeu.

3) Tant que le problème de l'anonymat des utilisateurs n'est pas résolu, les annonceurs hésiteront à s'investir dans une véritable relation commerciale. Sans compter que les concurrents masqués pourraient très bien s'immiscer dans ces relations pour les détourner à leur profit. Un jour, les annonceurs bénéficieront peut-être d'informations fiables, mais pour l'instant, il s'agit d'un jeu de devinettes.

> *« Il apparaît donc véritablement envisageable qu'une entreprise qui enregistre des succès dans SL puisse faire de même dans le monde réel, notamment par effet d'apprentissage. »*

LE CHOIX DES BANQUES

La recherche de prospects, afin de revitaliser des marchés saturés et d'innovations fondées sur des logiques d'exploration, justifie l'intrusion des entreprises dans cette forme de virtualité. Ces démarches se prêtent particulièrement aux banques qui cherchent à redorer leur image dégradée par la récente crise financière. Certains exemples sont à cet effet illustrateurs.

En mars 2007, Saxo Bank, une banque d'investissement danoise, inaugurait un siège virtuel dans SL. Près de 300 résidents de la communauté *on line* ont participé à un jeu initié par la banque afin d'éduquer ses clients potentiels aux pratiques d'investissement. L'objectif est de rentrer en contact avec les prospects notamment à l'aide de modes encore inexplorés, comme des séminaires virtuels. Toujours en 2007, la banque hollandaise ABN Amro ouvrait une banque virtuelle, copie conforme du modèle réel avec comme cible les jeunes créateurs d'entreprise. Aujourd'hui, cette innovation rapporte un million de dollars réels par jour.

Le Crédit Agricole Mutuel Pyrénées Gascogne développe, depuis mars 2007, une présence sur SL. L'avatar se promène dans un univers qui lui permet d'avoir accès facilement à l'ensemble des informations dont il a besoin sur tel ou tel thème. Des panneaux d'affichage ou des "paysages" lui permettent d'accéder aux pages Web explicatives. Il peut, en cliquant, être mis en relation directe avec un conseiller commercial qui répond à ses questions. Il peut aussi, en se rendant dans Square Habitat, enseigne de transactions immobiliè-

res du Crédit Agricole, visiter l'ensemble des biens mis en vente. La banque a également construit sur SL la première agence Square Energie (conseil en économies d'énergie) encore en projet dans le réel.

Au-delà de l'information, c'est le développement de l'offre de services qui est le pivot de cette innovation : l'avatar peut ouvrir un compte, commander une carte bancaire ou réaliser les principales étapes d'un crédit. Enfin, la banque se projette au-delà du simple outil de communication et de commercialisation, en transformant SL en outil de formation à destination des salariés. Outre l'usage d'un media complet et interactif, un des objectifs principaux est de diviser par deux les dépenses liées aux déplacements et à l'hébergement lors des sessions de formation.

Dans le domaine des services financiers, Singapore First Meta délivre des cartes de crédit virtuelles (MetaCard), dont les fonctionnalités sont les mêmes que celles des cartes réelles. Contrairement aux banques, les *brokers* développent une approche plus mesurée du phénomène. Nomura Holdings, basée à Tokyo, a créé en juillet 2007 le premier *broker* dans SL. L'objectif est modeste, allant de la délivrance d'informations sur les marchés financiers au téléchargement de sonneries pour téléphones mobiles. Pour l'instant, il subsiste encore trop de risques de sécurité pour que ces entreprises délivrent leurs services habituels.

« Pendant quelques années, les banques ont développé des pratiques anachroniques comme la rémunération des comptes de dépôts à des taux d'intérêts supérieurs à 60%. »

LES LIMITES DES INCURSIONS DES BANQUES DANS SL

D'autres exemples illustrent, en revanche, les limites des incursions des banques dans SL. Pendant quelques années, les banques virtuelles ont développé des pratiques anachroniques comme la rémunération des comptes de dépôts à des taux d'intérêt supérieurs à 60 %, entraînant la faillite de certaines et la création de systèmes de régulation propres à SL (charte d'obligation de ROI, par exemple). Plus généralement, le manque d'instance de régulation financière officielle dans SL contraint la "conversion" des banques traditionnelles. Ainsi, Ginko Financial, groupe financier, a fermé sa banque en août 2007, laissant ses clients incapables de récupérer leurs dépôts : la perte estimée est de l'ordre de 750 000 dollars réels, avec des pertes individuelles pouvant atteindre les 10 000 dollars.

Dans un contexte de détérioration de l'image des banques, SL, avec son caractère collaboratif et relationnel, apparaît comme un nouveau vecteur de partage et de communication entre les utilisateurs membres. C'est l'occasion pour les banques de se reconstruire dans la sphère réelle en important les succès enregistrés dans le monde virtuel. Cette quête peut aussi révéler une autre facette, celle d'anticiper les exigences des clients en les refaçonnant, l'avatar se révélant avant tout un client...

Le grand mérite de SL est d'avoir popularisé une technologie et d'en avoir durablement imposé les normes d'utilisation. C'est aujourd'hui l'outil le plus abouti et le plus fréquenté. Mais les applications 3D de demain auront peut-être d'autres *leaders*. D'autres questions restent en suspens quant à l'exploitation de ces nouveaux territoires : les espaces virtuels sont-ils seulement réservés aux jeunes ?[1] Quel est le degré de maîtrise de l'information diffusée sur Internet ? Comment contrôler l'influence de la partie prenante " client " ? Comment gérer l'image et la réputation de la banque dans un univers virtuel ? ■

[1] SL intéresse finalement assez peu les jeunes car la dimension ludique est vite épuisée (qui irait s'installer à Disneyland à temps complet ?). Le profil est plus centré sur des jeunes (ou moins jeunes) adultes, habiles sur le Net et disposant de matériel et réseau de bon niveau, donc plutôt aisés. Ce profil type est à prendre en considération, cette clientèle d'"intermédiaires avertis" préfigurant l'essentiel des comportements de demain.

BIBLIOGRAPHIE

Pour aller plus loin

- Braddock K., 2007, "Postcards from the edge", Technology, february
- Florès L., 2008, "Web 2.0 : des études ayant du répondant", *Décisions Marketing*, n°50, avril
- Lévy P., 1995, "Qu'est ce que le virtuel", Paris, La Découverte
- Poynter R., Lawrence G., 2008, "Insight 2.0 : nouveaux médias, nouvelles règles, nouvelle vision approfondie", *Revue Française de Marketing*, n°218, 3/5, juillet
- Hors série *Revue Banque*, octobre 2007, Second life